

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA- UNIR
CAMPUS PROFESSOR FRANCISCO GONÇALVES QUILES
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DO CURSO DE
ADMINISTRAÇÃO

ANDRESSA OLIVEIRA CAMÚCIA

CLIMA ORGANIZACIONAL E SUA INFLUÊNCIA NO
DESEMPENHO DOS SERVIDORES DE EDUCAÇÃO NA ESCOLA
RURAL SANTOS DUMONT

CACOAL/RO
2016

ANDRESSA OLIVEIRA CAMÚCIA

**CLIMA ORGANIZACIONAL E SUA INFLUÊNCIA NO
DESEMPENHO DOS SERVIDORES DE EDUCAÇÃO NA ESCOLA
RURAL SANTOS DUMONT.**

Artigo de conclusão de curso
apresentado a Fundação Universidade
Federal de Rondônia – Campus
Professor Francisco Gonçalves Quiles
como requisito parcial para obtenção do
título de bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^o Ms Lindsay de
Oliveira Mesquita Torres

Co-Orientador: Diogo Gonzaga Torres
Neto

Cacoal/RO
2016

Camucia, Andressa Oliveira.

C211c Clima organizacional e sua influência no desempenho dos servidores de educação na Escola Rural Santos Dumont / Andressa Oliveira Camucia. – Cacoal/RO: UNIR, 2016. 31 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação). Universidade Federal de Rondônia – Campus de Cacoal.

Orientadora: Prof^ª. M.^a Lindsay de Oliveira Mesquita Torres / Co-orientador: Prof. M.e Diogo Gonzaga Torres Neto

1. Clima organizacional. 2. Satisfação. 3. Motivação. 4. Liderança. I. Torres, Lindsay de Oliveira Mesquita . II. Universidade Federal de Rondônia – UNIR. III. Título.

CDU – 658

Catálogo na publicação: Naiara Raissa Passos – CRB11/891

ANDRESSA OLIVEIRA CAMÚCIA

**CLIMA ORGANIZACIONAL E SUA INFLUÊNCIA NO
DESEMPENHO DOS SERVIDORES DE EDUCAÇÃO NA ESCOLA
RURAL SANTOS DUMONT.**

Natureza: Artigo apresentado a Fundação Universidade Federal de Rondônia – UNIR,
Campus Professor Francisco Gonçalves Quiles mediante banca examinadora formada
por:

_____ Profª Ms. Ms Lindsay de Oliveira Mesquita Torres - UNIR	_____ Nota
_____ Prof. (a)	_____ Nota
_____ Prof. (a)	_____ Nota
_____ Média	

Agradeço a Deus primeiramente por estar comigo sempre, e por mais uma etapa vencida em minha vida. Agradeço a minha orientadora Profa. Lindsay de Oliveira Mesquita Torres, e a meu co-orientador Ms. Diogo Gonzaga Torres Neto, também ao meu marido Reginaldo pela compreensão, apoio e dedicação durante toda essa jornada acadêmica, a minha família por estar sempre ao meu lado e a todos os professores que passaram seus ensinamentos.

CLIMA ORGANIZACIONAL E SUA INFLUÊNCIA NO DESEMPENHO DOS SERVIDORES DE EDUCAÇÃO NA ESCOLA RURAL SANTOS DUMONT¹

Andressa Oliveira Camúcia²
Ms. Lindsay de Oliveira Mesquita Torres³

RESUMO: O presente artigo demonstrou uma análise sob a influência do clima organizacional no desempenho da prestação de serviços educacionais dos servidores na Escola Rural Santos Dumont, que fica localizada na linha 07, município de Cacoal/RO. A pesquisa teve como amostra, os trabalhadores da instituição: 10 professores, 1 zeladora, 1 merendeiro, 1 supervisora e o diretor da instituição. O método utilizado na pesquisa foi o fenomenológico combinado com o método dedutivo. A pesquisa classificou-se também como pesquisa participante, pois a pesquisadora pertence ao quadro funcional da escola, com abordagem qualitativa. As técnicas de coletas de dados utilizadas foram á bibliográficas e também por meio de questionário contendo 20 perguntas fechadas utilizando a escala Likert, onde verificou quanto ao clima existente na organização, o nível de satisfação de diversos aspectos dos colaboradores. Após a análise, foram constatados os seguintes resultados: a maioria dos colaboradores estão satisfeitos com clima existente na organização, sendo relacionamento com superiores e colegas de trabalho, autonomia em propor ideias, boa comunicação, bom ambiente de trabalho, reconhecimento e remuneração; e o restante, a minoria estão insatisfeitos com comunicação, ambiente, preparo, reconhecimento e remuneração. De fato, constatou-se no que diz respeito à escola em si, é um bom lugar de se trabalhar, já em fatores que diz respeito a administração municipal, é necessário fazer alguns ajustes para satisfazer as necessidades profissionais dos servidores, a fim de aumentar a satisfação e consequentemente seu desempenho, pois por trabalhar de forma direta com a comunidade educacional, demonstra a sua insatisfação com maior facilidade.

PALAVRAS-CHAVES: Clima organizacional, Satisfação, Motivação, Liderança.

INTRODUÇÃO

O presente estudo apresenta a importância e a influência do clima organizacional dentro de uma escola rural municipal, onde o gestor educacional tem uma grande influência no clima organizacional existente na escola tanto positiva quanto negativa, este possui o poder de fazer com que os pais, alunos, professores, a comunidade em geral e as outras partes auxiliares da instituição se sintam satisfeitos ou insatisfeitos com o seu trabalho educacional.

Em um ambiente educacional é importante também à boa relação entre os colaboradores e a constante comunicação interna dos mesmos para a resolução de possíveis

¹ Artigo de Conclusão de Curso apresentado à Fundação Universidade Federal de Rondônia, *Campus* Professor Francisco Gonçalves Quiles como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração sob orientação da Prof. Ms. Lindsay de Oliveira Mesquita Torres.

² Acadêmica do VIII período de Administração. Email: andressa.camucia@outlook.com

³ Professora e pesquisadora da Universidade Federal de Rondônia – UNIR, o curso de Administração, campus Cacoal.

problemas, pois a convivência entre pessoas de pensamentos e opiniões distintas não é fácil, porém não é impossível. Este estudo mostrará a relação do clima com a produtividade, e o desempenho, além dos fatores que influenciam este clima organizacional.

Mediante a tal realidade educacional, o gestor da instituição tem o dever de saber lidar com a boa administração do clima organizacional, pois lida diariamente com pessoas com sentimentos e formas de trabalho diferentes, onde a sua maneira de comunicação e relação interpessoal entre eles, deve-se diferenciar de cada indivíduo para o bom andamento do desempenho, rendimento e da produtividade de seus colaboradores para que tanto os alunos quanto a comunidade em geral mostre-se satisfeita com o serviço prestado pela instituição.

O tema proposto foi: Clima organizacional e sua influência no desempenho dos servidores de educação na Escola Rural Santos Dumont, a pesquisa foi delimitada na área de Gestão de Pessoas. Devido passarmos a maior parte do nosso tempo em nosso trabalho é necessário que o clima existente na instituição seja o mais agradável e motivador possível, caso contrário, o clima desfavorável resultará em colaboradores desmotivados e insatisfeitos com o clima predominante na instituição em estudo.

É necessário que as instituições educacionais invistam continuamente na qualidade de vida no trabalho de seus colaboradores, pois os mesmos passam a maior parte da vida executando as tarefas da organização, as quais necessitam ser realizadas com qualidade acima de tudo, e em um clima organizacional agradável para um melhor desempenho e produtividade dos mesmos. Diante dessas considerações, faz-se o seguinte questionamento: *como o clima organizacional influencia no desempenho e na produtividade dos servidores educacionais de uma instituição pública?*

O artigo teve como objetivo geral analisar a influência do clima organizacional no desempenho da prestação de serviços educacionais dos colaboradores de uma escola municipal. E como objetivos específicos: estudar como o clima organizacional influencia na qualidade do serviço dos colaboradores; identificar os benefícios/males das consequências do clima organizacional em estudo; descrever a percepção dos colaboradores quanto ao clima organizacional da empresa em estudo.

O clima dentro da instituição depende diretamente da administração dos seus colaboradores para que estes estejam satisfeitos com o clima organizacional existente, ou seja, os gestores são fundamentais para a boa coordenação de uma instituição pública, resultando em um clima que seja agradável para todos da corporação a fim de proporcionar um bom rendimento e desempenho de seus colaboradores, resultando qualidade nos serviços de todos os setores.

Por isso o tema clima organizacional ganhou grande relevância no contexto da administração educacional, pois envolve todo o âmbito educacional da escola desde pais, alunos, direção e comunidade em geral, pois quando todos os setores e o clima da instituição fluem positivamente toda a organização ganha com esse benefício. Os gestores das escolas devem saber da grande capacidade e do domínio que estes têm em atingir positivamente ou não, ao funcionário da instituição com a sua forma de administração.

O estudo do clima organizacional na Escola Rural Municipal Santos Dumont mostrou tanto para o diretor quanto para a comunidade e colaboradores, a importância de um clima/ambiente agradável e na satisfação dos colaboradores em trabalhar em um ambiente agradável dentro da corporação, onde será refletido na prestação dos serviços e no desempenho maior dos funcionários. Este artigo utilizou o termo produtividade no sentido de resultado da prestação de serviço educacional, ou seja, a produtividade do servidor público na área de educação.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 O CLIMA NAS ORGANIZAÇÕES

1.1.1 O Clima organizacional como categoria do conhecimento

O clima organizacional envolve uma visão mais ampla e flexível da relação entre a influência do ambiente organizacional sobre a motivação. É a qualidade do ambiente organizacional, que é percebida ou experimentada pelos membros da organização, e influencia no seu comportamento interno e muitas vezes também com o público externo. Refere-se, ao ambiente interno existente entre as pessoas que convivem no meio

organizacional, e está relacionado com o grau de motivação de seus participantes (CHIAVENATO, 2003 *apud* BISPO 2006).

Em qualquer instituição tanto privada quanto pública, é necessário conhecer o ambiente ao qual estão inseridos. Segundo Machado e Goulart (2006) o conhecimento do clima organizacional é um importante termômetro para a proposição e condução de ações de mudanças, pois possuir tais informações permite à organização reavaliar, planejar e desenvolver relações de trabalho produtivas e proativas de seus colaboradores.

Para Castro *et al.* (2002, p. 574):

O clima organizacional pode ser entendido como a expressão dos sentimentos dos empregados diante dos valores, das políticas, das práticas de gestão de recursos humanos, da forma de relacionamento com os colegas, da postura da empresa ao estabelecer metas e retribuir pelo alcance delas, além da situação econômica.

Portanto, o clima organizacional se refere ao ambiente interno da empresa, onde são incluídas todas as pessoas que desempenham afazeres na instituição. O relacionamento entre os colaboradores devem ser prazerosa para que a organização alcance seus objetivos com êxito. Este assunto pesquisado aborda diretamente a satisfação do colaborador e a influência que o clima traz para as atividades desempenhadas, e, contudo os resultados satisfatórios ou não dentro da corporação.

De acordo com essa perspectiva, o autor Luz, 2001 (*apud* CHANLAT, 1996, p.70) afirma que:

A organização pode ser definida como um local onde diferentes agentes contribuem com seus recursos para a produção de objetos e serviços. É também o lugar que cada indivíduo explora, adapta e habita, a fim de realizar seus próprios objetivos. A partir dos dados postos em evidência pela psicologia ambiental, toda organização pode ser analisada segundo o espaço que a estrutura.

Como tudo envolve pessoas, há um amplo leque de motivos que provocam satisfação, delírio ou êxtase nos empregados. Por outro lado, existem, também, os que trazem irritação, frustração, revolta ou apatia. As empresas devem buscar alternativas para provocar a motivação e reduzir a insatisfação, segundo Castro *et ell* (2002, p. 572).

O clima organizacional de uma instituição pública está relacionada com o nível de motivação e satisfação de seus colaboradores. Quando possui alta motivação entre os colaboradores, o clima na instituição educacional cresce satisfatoriamente e resulta em relações de colaboração, união, motivação e um melhor desempenho de tarefas a serem executadas.

Para Velasqua (2008) é certo que este clima influencia profundamente a produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa. Assim sendo, o mesmo deve ser o mais favorável possível e proporcionar motivação e interesse nos colaboradores, além de uma boa relação entre estes e a empresa.

1.2 IMPORTÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Ultimamente, a importância do clima organizacional é um assunto constante entre as instituições. Pereira (2003, *apud* AKTOUF, 1996) aponta que esta é uma questão relevante para o crescimento e a sobrevivência da organização em longo prazo.

A satisfação dos colaboradores da instituição é uma forma das empresas se fortalecerem no mercado organizacional, pois as empresas precisam conhecer como se sentem e o que pensam os colaboradores sobre essas variáveis que afetam o seu rendimento em seu setor organizacional. A partir do clima organizacional prazeroso, a produtividade dos colaboradores satisfeitos com seu serviço, salário e com os colegas da organização resultará em um rendimento e produtividade maior do que esperado, pois fará o serviço com dedicação e responsabilidade. Assim, o gestor de um grupo humano nessas condições, terá melhores chances de conduzi-lo ao sucesso (VELASQUA, 2008).

Para Silva (2001), “é papel dos administradores das escolas, enfatizar o valor do trabalho em equipe. Devem também incentivar a cooperação, colaboração, troca de ideias, partilha e companheirismo”. As empresas precisam conhecer o que pensam e como se sentem seus colaboradores, em relação às diferentes variáveis que afetam o clima, tais como: o salário, o trabalho que realizam, o relacionamento entre os diferentes setores da empresa, a supervisão, a comunicação, a estabilidade no emprego, as possibilidades de progresso profissional, a disciplina, os benefícios, o processo decisório, as condições de segurança do trabalho, entre outras (LUZ, 2003).

Assim, o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes e elevação moral. É desfavorável quando proporciona a insatisfação daquelas necessidades (CHIAVENATO, 1994). Por fim, entende-se que o clima organizacional é de extrema importância para uma organização pública se destacar perante as demais e atrair bons profissionais produtivos e desempenhados nas futuras funções desempenhadas.

1.3 FATORES QUE INFLUENCIAM O CLIMA ORGANIZACIONAL

Para o bom desempenho do clima, várias necessidades básicas de satisfação necessitam ser atendidas. Segundo a teoria da hierarquia das necessidades, de Abraham Maslow, propõe que os fatores de satisfação do ser humano dividem-se em cinco níveis dispostos em forma de pirâmide. A base da pirâmide compreende as necessidades de nível baixo, que são as necessidades fisiológicas e de segurança; o topo da pirâmide é constituído pelas necessidades de nível alto, representantes da busca pela individualização do ser, são as necessidades sociais, de estima e de auto realização. A medida que um nível de necessidade é atendido, o próximo torna-se dominante (FERREIRA; DEMUTTI E GIMENEZ p. 4, 2010).

Bergamini (2008), refere-se à necessidade de auto realização, como a busca de individualização, ou seja, o objetivo que visa atender a mais alta inspiração do ser humano, de ser ele mesmo, podendo usufruir toda a sua potencialidade, sem perder sua individualidade.

O clima organizacional depende de vários fatores determinantes para o seu sucesso e para Chiavenato (2005, p. 53), o clima organizacional depende das condições econômicas da empresa, da estrutura organizacional, da cultura organizacional, das oportunidades de participação pessoal, do significado do trabalho, da escolha da equipe, do preparo e treinamento da equipe, do estilo de liderança, da avaliação e remuneração da equipe, etc.

O autor ressalta ainda que tais fatores determinantes do clima organizacional (variáveis de entrada do sistema) influenciam a motivação das pessoas, provocando diferentes níveis de satisfação, produtividade e de estímulos (variáveis dependentes), que produzem o resultado final, em termos de eficiência. O modelo apresentado no quadro. 1 permite uma visão simplificada do fenômeno. Observa-se ainda no caso das variáveis de entrada produzir influência positiva nas variáveis dependentes (maior motivação e satisfação das pessoas) tanto

maior será a produtividade, a eficiência e a eficácia no trabalho. Por outro lado, se as variáveis de entrada produzirem influências negativas nas variáveis dependentes (menor motivação das pessoas, menor estimulação, menor satisfação), menores serão a produtividade, a eficiência e a eficácia no trabalho (CHIAVENATO, 2005).

Quadro 1. Os determinantes do clima organizacional.

Variáveis de entrada	Variáveis dependentes	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> • Estrutura organizacional • Cultura Organizacional • Condições econômicas • Ênfase de engajamento • Oportunidades de participação • Significado do Trabalho • Construção da Equipe • Estilo de liderança • Reconhecimento • Incentivos e Recompensas 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivação das pessoas • Estimulação • Desafios • Nível de satisfação • Comprometimento • Credibilidade • Orgulho • Respeito • Imparcialidade • Camaradagem 	<ul style="list-style-type: none"> • O melhor lugar para trabalhar • Desempenho excelente • Produtividade • Qualidade • Eficiência • Eficácia • Competitividade • Inovação

Fonte: Chiavenato, (2005, p. 54)

A busca da satisfação dos colaboradores em uma instituição escolar pública é indispensável e ao mesmo tempo desafiadora. Segundo Machado e Goulart (2006) os fatores mais importantes que conduzem à satisfação, são trabalhos mentalmente desafiadores, recompensas justas, condições que apoiem o trabalho e colegas que deem apoio. A constatação de que o diferencial competitivo de uma organização ocorrerá a partir do comprometimento das pessoas, torna a identificação de expectativas, de necessidades e de níveis de satisfação dos indivíduos perante a organização, fatores estratégicos para a eficácia organizacional.

Nas organizações tanto privadas, quanto públicas, o clima da empresa determina o desempenho dos colaboradores, através de suas recompensas e da satisfação que se encontra dentro da corporação. Para Chiavenato (2005, p. 53):

O clima organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho. Ele cria certos tipos de expectativas sobre as quais consequências se seguem em decorrência de diferentes ações. As pessoas esperam certas recompensas, satisfações e frustrações na base de suas percepções do clima organizacional. Essas expectativas – quando positivas – tendem a aumentar a motivação das pessoas.

Assim, o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes e elevação moral. É desfavorável quando proporciona

a insatisfação daquelas necessidades (CHIAVENATO, 1994, p. 77).

A relação entre a ausência de satisfação e a insatisfação, por vezes, é confundida nas organizações públicas e privadas. Para Herzberg (1997, p. 61) o oposto de satisfação no trabalho não é a insatisfação no trabalho, mas sim ausência de satisfação; e da mesma forma, o oposto de insatisfação no trabalho não é satisfação no trabalho, mas sim ausência de satisfação.

Na medida em que a organização passou a ser o agente central para contribuir com o projeto pessoal de vida e felicidade de seus funcionários, o desafio é investir em um clima organizacional positivo e sadio, para que os resultados qualitativos e quantitativos aconteçam (GUERIN, 2010 *apud* BITTENCOURT, 2008, p.136). Existem outros vários fatores que influenciam no clima organizacional dentro da instituição, fatores esses muito importantes para o desempenho desses colaboradores, dentre eles destaca-se a comunicação.

1.3.1 Comunicação organizacional

A comunicação é a área que estuda as interações humanas e os métodos de aprendizagem para mudança de comportamentos ou para influenciar o comportamento das pessoas. É também o ponto de maiores desentendimentos e conflitos entre membros de um grupo, (CHIAVENATO, 1994).

Para Robbins, Judge e Sobral (2010, p. 326), a comunicação tem quatro funções básicas dentro de um grupo ou de uma organização: controle, motivação, expressão emocional e informação.

A comunicação age no controle do comportamento das pessoas de diversas maneiras. Quando um grupo de trabalho hostiliza um membro que está produzindo demais (e, assim faz que o resto do grupo seja mal avaliado), esses indivíduos estão se comunicando informalmente e controlando o comportamento do colega. A comunicação também facilita a motivação por esclarecer aos funcionários o que deve ser feito, qual a qualidade do seu desempenho e como melhorá-lo se estiver abaixo do esperado. A comunicação dentro do grupo é um mecanismo fundamental para que seus membros expressem suas frustrações ou sua satisfação. A comunicação, portanto, possibilita a expressão emocional de sentimentos e a satisfação de necessidades sociais. A função final da comunicação é facilitar a tomada de decisões. Ela proporciona as informações de que as pessoas e os grupos precisam para tomar decisões ao transmitir dados para que se identifiquem e avaliem alternativas.

O processo de comunicação sofre grandes alterações e variações. É que existem barreiras que servem como obstáculos ou resistências. Algumas variáveis intervêm no processo de comunicação e o afetam profundamente, fazendo com que a mensagem tal como é enviada se torne diferente da mensagem tal como é recebida (CHIAVENATO, 2004).

Quanto menor a distorção na comunicação, mais os funcionários compreenderão as metas, o *feedback* e outras mensagens dos dirigentes como pretendido. Isso, por sua vez, reduzirá a ambiguidade e deixará mais claras as tarefas de grupo, (ROBBINS *et al.* 2010, p. 348).

1.3.2 Importância do salário ou benefícios

Sobretudo, o fator essencial para o clima organizacional harmonioso dentro de uma organização, é sem dúvida o retorno que o colaborador tem de seus serviços prestados, o chamado salário ou benefício, é um fator imprescindível para um clima prazeroso na corporação. Denomina-se benefício o conjunto de programas ou planos oferecidos pela organização como complemento ao sistema de salário. O somatório compõe a remuneração do empregado (MARRAS, 2000, p. 137).

Um grupo de benefícios atende normalmente a dois objetivos: o da organização e o dos indivíduos. Os objetivos organizacionais estão satisfeitos na medida em que a empresa garante o atendimento das necessidades básicas (higiências, conforme a teoria Herzberg) e, portanto, auxilia: na manutenção de baixos índices de rotatividade e ausências, boa qualidade de vida dos empregados, redução do estresse etc. Isso torna a empresa mais competitiva no mercado de trabalho (CHIAVENATO, 2006, p. 113-114).

1.3.3 Importância do treinamento e entrosamento para o bom desempenho dos colaboradores

Uma pessoa qualificada em seu serviço prestado pode ser um fator influenciador em um clima organizacional agradável. Para Mendes *et al.* (2009), o treinamento é uma ferramenta importante no planejamento estratégico das empresas e está ligado diretamente no clima organizacional. Ele se faz necessário em todos os setores da empresa, através da qualificação e da capacitação é possível alcançar os objetivos das instituições, visando um

aumento na produtividade da empresa.

Na instituição educacional é muito importante e fundamental que os colaboradores saibam desempenhar suas tarefas com responsabilidade e objetividade, para o progresso do clima organizacional da instituição, como ressalta Mendes *et al.* (2009) “os processos de treinamento tem como objetivo principal uma melhoria dentro da organização, seja no desempenho das tarefas, na produtividade ou no clima organizacional da empresa.” Consequentemente com um quadro de colaboradores capacitados e valorizados, melhora o desempenho, e satisfação dos mesmos. “A valorização e a compreensão humana em um ambiente de trabalho proporcionam um melhor entrosamento e participação dos funcionários em suas atividades, criando assim um ambiente harmonioso e saudável para todos os envolvidos” (ALMEIDA; COSTA, 2012).

Segundo Silva (2001) uma escola onde a participação dos professores, funcionários, pais e alunos, no processo decisório são permanentes, o nível de participação das pessoas nas decisões que lhes dizem respeito é um dos fatores mais importantes na determinação de um clima favorável à consecução dos objetivos organizacionais e individuais. Em contrapartida, numa outra escola, onde a administração resolve promover uma atividade inovadora, não envolvendo professores e alunos na sua organização, provavelmente poderá atingir os sentimentos do corpo docente, que se sentirão desprestigiados e desconsiderados porque no fundo são pessoas, seres humanos.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa caracterizou predominantemente como pesquisa fenomenológica. Acrescentou outras metodologias como exploratória, descritiva, participante e estudo de caso, com método dedutivo e abordagem qualitativa. O método fenomenológico propõe um diálogo com os entrevistados a partir da sua visão de mundo e de sua percepção acerca do clima organizacional de uma escola rural. Pode-se, através dessa metodologia, descobrir situações novas, ao invés de somente se basear em experiências já publicadas em artigos científicos. (VERGARA, 2006, p.84).

Por se tratar de um fenômeno que tem a possibilidade de se repetir em outros ambientes organizacionais, utilizou-se o método dedutivo, segundo Ruiz (2002, p.138), da

qual os ordenamentos racionais dos fenômenos abstraídos partiu de enunciados gerais (premissas) de um raciocínio, onde chegou-se a uma conclusão particular como em um estudo de caso.

O artigo utilizou os tipos de pesquisas exploratória e descritiva. Exploratória, porque é utilizada numa área em que há poucos conhecimentos acumulados. Caracterizou-se como exploratória, porque foram usadas na busca de um entendimento sobre a natureza dos relacionamentos sociais dentro de um ambiente de trabalho e seu impacto na qualidade de vida e no exercício da profissão, bem como outras hipóteses, variáveis relevantes que pode aparecer durante o processo investigatório (LAKATOS, 2009, p.35; VERGARA, 2010, p.42).

Acrescentou-se ainda pesquisa descritiva porque foi utilizada para narrar características em geral, no caso desta pesquisa, relatou acontecimentos específicos de uma população educacional. Para isso pôde-se observar e registrar fatos ou fenômenos do grupo pesquisado, contudo sem interferir, caracterizando uma pesquisa muito usada em ciências sociais. (LAKATOS, 2009, p.35; VERGARA 2010, p.42).

A pesquisa participante teve como característica o envolvimento da pesquisadora com as pessoas investigadas, e no caso desta pesquisa, a identificação com os servidores públicos educacionais, onde a pesquisadora foi ao mesmo tempo objeto de sua pesquisa por ser servidora na função de Zeladora na Escola Santos Dumont (LAKATOS, 2009, p.40; VERGARA, 2010, p.44). A pesquisa de estudo de caso é um instrumento pedagógico que apresenta um problema a ser focalizado e aprofundado através de um estudo minucioso. Para LAKATOS (2009, p.39) e VERGARA (2010, p.44), pretendeu-se através do estudo de caso, responder qual a influência do clima organizacional nos servidores educacionais da Escola Santos Dumont (Cacoal) e identificar os benefícios ou malefícios dessa influência.

A abordagem foi qualitativa que tem como característica a busca em entender fenômenos específicos, explicando o porquê das coisas, exprimindo o que deve ser feito. Teve como objetivo uma pesquisa mais participativa e menos controlável consequentemente. (LAKATOS, 2009, p.31). Para o alcance dos objetivos propostos no presente artigo, encontrou-se uma pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. Vergara (1998, p.46) explicou que a pesquisa bibliográfica, é o estudo desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público geral, cita

estudos teóricos realizados por diferentes autores, enfatizando a importância e influência do clima organizacional e suas consequências no dia-a-dia. Além do levantamento bibliográfico, foi utilizada a pesquisa por meio de questionário onde a pesquisadora aplicou para os servidores, constituído por 20 (vinte) questões fechadas aplicados nos meses de agosto a novembro de 2014 (ANEXO D). Para Gil (1991, p. 91) a elaboração de um questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos.

Para a coleta de dados utilizou-se um questionário padrão denominado de *Planilha de Pesquisa de Clima Organizacional* elaborado pela *LUZ CONSULTORIA*. As respostas foram apresentadas na Escala do tipo *Likert* de 1 a 4, sendo que o item 1 tem como definição de muito satisfeito, o item 2 satisfeito, o item 3 insatisfeito, o item 4 muito insatisfeito.

Foram pesquisados os servidores da Escola Municipal de Ensino Infantil e Fundamental Santos Dumont, localizada no município de Cacoal, Rondônia. Sendo que os sujeitos da pesquisa foram representados por 10 professores, 1 zeladora, 1 merendeiro, 1 supervisora e o diretor que totalizam 14 pessoas com o intuito de analisar este ambiente específico. A amostragem foi do tipo não probabilístico por conveniência (Intencional) e por conglomerado. Não probabilístico por se tratar de um ambiente de poucos servidores e por conveniência por serem selecionados os elementos (servidores) do universo representacional a que se tem acesso.

A pesquisa obedeceu aos aspectos éticos, pois todos os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (ANEXO A) que se caracteriza como sendo um documento que informa e esclarece o sujeito da pesquisa de maneira que ele possa tomar sua decisão de forma justa e sem constrangimento sobre a sua participação em um artigo de pesquisa (GERHARDT, 2009, p.86).

A análise de dados teve como características trabalhar o material coletado, transformando um conjunto de dados sobre a Planilha de Luz, no intuito de uma busca de padrões e com isto criando meios de identificá-los (GERHARDT, 2009, p.80). Os presentes dados foram analisados com ajuda de programas diversos, dentre eles *Word, Excel e o software da Luz Consultoria*, e os mesmos foram usados para auxiliar na análise dos dados.

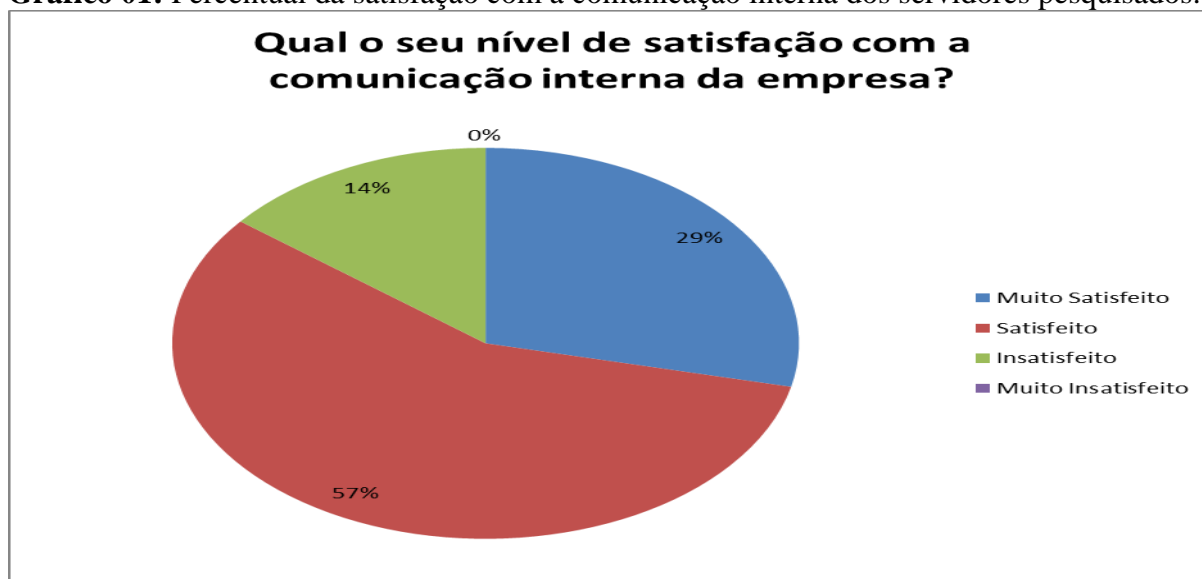
Os dados fornecidos pelos questionários foram submetidos à técnica de análise de conteúdos através da Etnografia adaptada por Vergara (2006) *apud* Mascarenhas (2002) e proposta por Minayo (2007). Essa técnica consiste em reagrupar os resultados em elementos constitutivos de análise e posteriormente agrupando as informações transformadas em gráficos por afinidade, convergência e aproximações. Após processamentos e cruzamentos de dados chegou-se aos resultados separados a seguir em quatro subseções que representam categorias de análises com suas variáveis, a saber: 3.1. Realidade da escola; 3.2. Realidade do servidor em relação ao ambiente de trabalho; 3.3 Realidade específica do servidor; 3.4. Especificidades da realidade do servidor educacional.

3. RESULTADOS E ANÁLISES DOS DADOS

3.1 REALIDADE DA ESCOLA

Nesta subseção apresenta-se a análise dos dados do tema clima organizacional, através da aplicação do questionário de 20 questões, para 14 dos 24 servidores atuantes na instituição estudada. Onde se pode identificar a influência do clima organizacional no desempenho dos servidores. Nota-se que uma das variáveis importantes para favorecer a gestão do clima agradável e sadio é a comunicação interna dentro da instituição, como mostra o gráfico 01:

Gráfico 01: Percentual da satisfação com a comunicação interna dos servidores pesquisados.



Fonte: Cidade de Cacoal/RO, Julho de 2016. Dados da pesquisa.

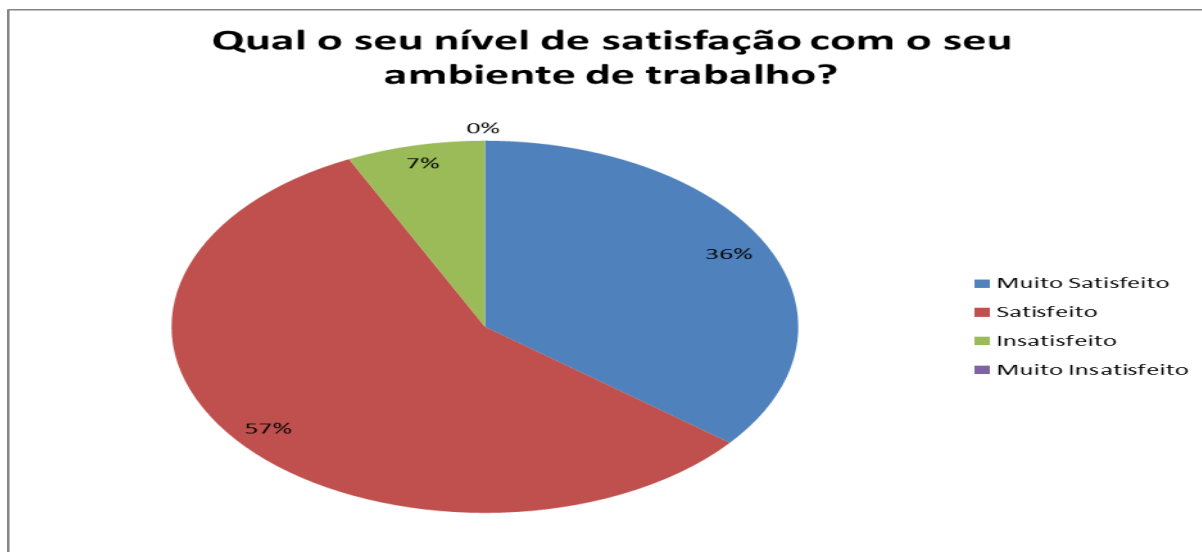
A comunicação interna, segundo dados da pesquisa de campo, no gráfico 01, mostra que os entrevistados (funcionários da instituição) responderam que 29% estão muito satisfeito, 57% satisfeito e 14% dos funcionários insatisfeito. De modo que a maioria dos entrevistados, cerca de 86% estão satisfeito com a comunicação gerida dentro da escola, na qual conseguem obter uma interação entre eles agradável e sadia, onde constata-se que conseguem dialogar entre si, passar informações e discutir decisões importantes sem conflitos para os colaboradores.

Tais resultados confirmam a teoria proposta em Chiavenato (1994) onde salienta que “a comunicação é a área que estuda as interações humanas e os métodos de aprendizagem para mudança de comportamentos ou para influenciar o comportamento das pessoas. É também o ponto de maiores desentendimentos e conflitos entre membros de um grupo”, ou seja, é nesse ambiente organizacional educacional que os servidores da instituição conseguem solucionar questões e encontrar soluções com facilidade através da comunicação pessoal e coletiva.

Contudo, a respeito da variável comunicação é importante salientar que há alguns colaboradores na instituição insatisfeitos, existem relatos que acontecem essa falta de comunicação, principalmente em tomadas de decisões importantes que dizem respeito a todos os colaboradores, na qual alguns não estavam se quer cientes do assunto, há insatisfação também devido alguns funcionários não serem comunicados de assuntos relevantes enquanto outros sim, afetando o clima na instituição.

Compreende assim a importância de fazer reuniões periodicamente com todos os colaboradores da instituição escolar para a tomada de decisões e atualizarem de assuntos diversos, e também se ajustarem para não haver distorção de informação ou a falta de comunicação com alguns servidores, assim beneficiando os demais. Outra variável muito importante que pode interferir significativamente no clima organizacional dentro da instituição escolar estudada é o ambiente de trabalho, como pode ser visualizado no gráfico nº 02:

Gráfico 02: Percentual da satisfação com o ambiente de trabalho dos servidores pesquisados



Fonte: Fonte: Cidade de Cacoal/RO, Julho de 2016. Dados da pesquisa

No gráfico 02 observa-se que 36% dos servidores educacionais da instituição escolar estão muito satisfeitos com seu ambiente de trabalho, ou seja, com o local que passam a maior parte do seu dia, 57% servidores estão satisfeitos, na qual somam a maioria (93%) dos entrevistados e a minoria, somente 7% dos servidores estão insatisfeitos com seu local de trabalho.

A pesquisadora, como participante do artigo, confirma os relatos dos pesquisados sobre a instituição estudada, que a escola pesquisada é uma das melhores para se trabalhar por ter um ambiente amigável e agradável, atribuída a boa comunicação entre os colaboradores e união por parte dos funcionários para propor ideias a fim de resolver problemas e a forma a qual a gestão é administrada.

Tal fenômeno é também salientado por Luz (2001 *apud* CHANLAT 1996, p.70) onde ressalta que a organização pode ser definida como um local onde diferentes agentes contribuem com seus recursos para a produção de objetos e serviços. É também o lugar que cada indivíduo explora, adapta e habita, a fim de realizar seus próprios objetivos. A partir dos dados postos em evidência pela psicologia ambiental, toda organização pode ser analisada segundo o espaço que a estrutura.

Observam-se ainda na pesquisa de campo outras variáveis ambientais importantes na organização educacional, dentre elas estão: as condições de trabalho caracterizadas pelas condições físicas e materiais propriamente ditas no ambiente escolar estudado e as condições

sociais, que precisam ser melhoradas e mantidas, nas quais estão intrinsecamente interligadas com as próximas subseções da pesquisa, onde serão especificamente demonstradas e analisadas a seguir.

3.2 REALIDADE DO SERVIDOR EM RELAÇÃO AO AMBIENTE DE TRABALHO

Nesta subseção apresenta-se o resultado da análise dos dados levando-se em conta as variáveis psicológicas voltadas para relacionamento. O relacionamento profissional com colegas de trabalho é uma variável de suma relevância para a gestão do clima organizacional em virtude dos servidores da escola estudada trabalharem e conviverem por várias horas no mesmo ambiente, é importante que se tenha um clima equilibrado e agradável conforme demonstrado no gráfico 03.

Gráfico 03: Percentual de satisfação com colegas de trabalhos dos servidores pesquisados.



Fonte: Cidade de Cacoal/RO, Julho de 2016. Dados da pesquisa

Segundo dados da pesquisa de campo junto à instituição pesquisada (gráfico 03), a maioria dos servidores (57%) estão muito satisfeitos com o relacionamento entre seus colegas de trabalho, e 43% satisfeitos, ou seja, os servidores que trabalham nesta escola trabalham satisfeitos com seus companheiros de trabalho, onde possuem um relacionamento agradável um com o outro, uma comunicação clara e objetiva, e observa-se também a disposição que cada um possui em ajudar o outro, respeitando o espaço de cada um e prestando-lhe auxílio quando necessário.

Cabe ainda destacar a importância dos profissionais de educação que trabalham nesta escola rural, em ter um bom relacionamento com seus colegas de trabalho e com o gestor, pois como prestadores de serviço para a comunidade local, os servidores transmitem de forma direta e indireta a relação interpessoal entre eles, pois possuem um mesmo objetivo em comum. Contudo, é relevante salientar também, a importância do papel gestor (administrador) neste contexto atual, para a união do grupo docente e o aumento da autoestima entre os funcionários, a fim de desenvolver trabalhos que motivem, elevem a autoestima e tragam prazer, onde não cairão na rotina e o dia a dia possa ser tranquilo e harmonioso, onde se deduz que os fatores psicológicos de motivação estão sob o poder das pessoas pesquisadas da instituição.

A influência do administrador da instituição, conforme dados do gráfico nº 03, tem uma relação direta nos resultados positivos da satisfação entre os colegas de trabalho, pois é uma gestão valorizada e bem-sucedida. De acordo com Almeida e Costa (2012) “a valorização e a compreensão humana em um ambiente de trabalho proporcionam um melhor entrosamento e participação dos funcionários em suas atividades, criando assim um ambiente harmonioso e saudável para todos os envolvidos”.

Quando o colaborador se sente valorizado e satisfeito com seu ambiente de trabalho, obtêm uma melhor autonomia para auxiliar o gestor da instituição nos problemas e adversidades do dia a dia, como também observado na escola estudada e demonstrado no gráfico 04.

Gráfico 04: Percentual da satisfação em relação à autonomia para propor ideias e soluções para seus superiores.



Fonte: Cidade de Cacoal/RO, Julho de 2016. Dados da pesquisa

De acordo com os dados específicos acerca da satisfação em relação à variável autonomia e gestão participativa, conforme indicado pelo gráfico nº 04, mostra que os colaboradores da instituição educacional pesquisada, 29% estão muito satisfeitos e 71% estão satisfeitos com a autonomia que cada colaborador têm em propor ideias de melhoria e desempenho nas possíveis oportunidades relacionadas, ou seja, todos os entrevistados indicaram possuir ter abertura para dialogar com seus superiores e propor melhorias.

Cabe ainda destacar, acerca da importância que o gestor atribui a seus colaboradores de estarem à frente da solução de possíveis problemas ou de propostas de mudança acerca de algo que lhes interessam como categoria profissional ou da escola como um todo, onde se verificou possuir um diálogo aberto, produtivo, onde se consegue solucionar problemas com maior rapidez e eficácia com o auxílio dos demais colaboradores. Dessa forma, os servidores sentem-se respeitados e valorizados pela instituição.

De acordo com os estudos de Silva (2001) uma escola onde a participação dos professores, funcionários, pais e alunos, no processo decisório são permanentes, o nível de participação das pessoas nas decisões que lhes dizem respeito é um dos fatores mais importantes na determinação de um clima favorável à consecução dos objetivos organizacionais e individuais. Em contrapartida, numa outra escola, onde a administração resolve promover uma atividade inovadora, não envolvendo professores e alunos na sua organização, provavelmente poderá atingir os sentimentos do corpo docente, que se sentirão desprestigiados e desconsiderados porque no fundo seres humanos.

Assim, em virtude de tais variáveis higiênicas e psicológicas, observou-se na pesquisa que foram as medidas do gestor da escola, principalmente ao criar uma abertura e união entre seus colaboradores nas tarefas em grupo, que criou um clima organizacional sadio, que estimula as pessoas a trabalharem unidas, o que segundo Silva (2001), é papel dos administradores das escolas, enfatizar o valor do trabalho em equipe. Devem também incentivar a cooperação, colaboração, troca de ideias, partilha e companheirismo.

3.3 REALIDADE ESPECÍFICA DO SERVIDOR

Nesta subseção apresenta-se a análise dos dados referente o nível de satisfação dos funcionários em relação ao seu preparo para realização de suas funções cotidianas, conforme

demonstrado no gráfico 05:

Gráfico 05: Percentual da satisfação em relação ao preparo para realização das funções cotidianas dos servidores pesquisados.



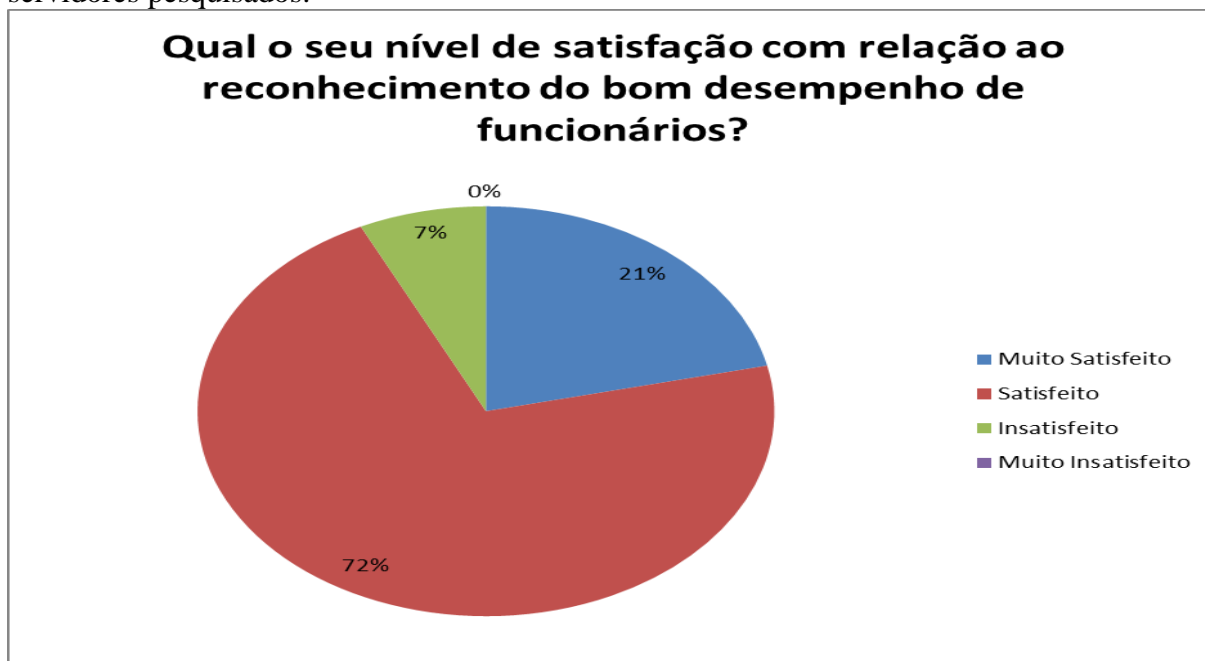
Fonte: Cidade de Cacoal/RO, Julho de 2016. Dados da pesquisa.

No gráfico 05 observa-se que 22% dos entrevistados da instituição pesquisada estão muito satisfeitos com o preparo que é fornecido em relação às suas funções cotidianas e 64% estão satisfeitos. Em contrapartida, 7% dos entrevistados estão insatisfeitos e 7% muito insatisfeitos, ou seja, (14%) dos entrevistados sentem-se insatisfeitos com o preparo para sua função. Cabe ressaltar que a maioria (86%) está agradada com a forma a qual a SEMED e o administrador (diretor) trabalham para garantir a satisfação desses profissionais de educação, tanto os professores, como zeladores, merendeiros e supervisão. Contudo, resulta em um clima organizacional no âmbito escolar cada vez melhor e mais produtivo, como afirma Mendes *et al.* (2009) os processos de treinamento têm como objetivo principal uma melhoria dentro da organização, seja no desempenho das tarefas, na produtividade ou no clima organizacional da empresa.

Contudo, cabe a SEMED desenvolver mais trabalhos participativos e reuniões com os servidores municipais, cada qual conforme sua atribuição, a fim de atualizar e desenvolver atividades voltadas ao social e a prática do serviço educacional.

A capacitação e o treinamento do colaborador dentro da instituição escolar é uma grande ferramenta estratégica e eficaz para um clima organizacional produtivo e sadio, e faz com que se sintam motivados e alcance os objetivos esperados como ressalva Mendes *et al.* (2009) o treinamento é uma ferramenta importante no planejamento estratégico das empresas e está ligado diretamente no clima organizacional. Ele se faz necessário em todos os setores da empresa, através da qualificação e da capacitação é possível alcançar os objetivos das instituições, visando um aumento na produtividade da empresa. O bom preparo e treinamento do servidor gera um funcionário valorizado e reconhecido pelos seus serviços prestados na instituição educacional, resultando assim em um clima agradável e animador como pode ser representado no gráfico 06.

Gráfico 06: Percentual da satisfação em relação ao reconhecimento do bom desempenho dos servidores pesquisados.



Fonte: Cidade de Cacoal/RO, Julho de 2016. Dados da pesquisa.

De acordo com o gráfico 06, em relação à satisfação do reconhecimento do bom desempenho dos servidores (93%) dos colaboradores estão satisfeitos (21% estão muito satisfeitos, 72% satisfeitos), por serem reconhecidos pelo trabalho prestado na instituição escolar, e por vários outros fatores tanto internos quanto externos que foram observados durante a pesquisa, ou seja, ambos terão suas necessidades atendidas no que gera a auto realização do servidor na área de educação pública, ou seja, conseguiram alcançar o topo da pirâmide da satisfação.

Segundo a teoria da hierarquia das necessidades (nível baixo e nível alto) de Abraham Maslow, propõe que os fatores de satisfação do ser humano dividem-se em cinco níveis dispostos em forma de pirâmide. A base da pirâmide compreende as necessidades de nível baixo, que são as necessidades fisiológicas e de segurança; o topo da pirâmide é constituído pelas necessidades de nível alto, representantes da busca pela individualização do ser, são as necessidades sociais, de estima e de auto realização. À medida que um nível de necessidade é atendido, o próximo torna-se dominante (FERREIRA; DEMUTTI; GIMENEZ p. 4, 2010).

Uma outra forma de se explicar o nível de satisfação do servidor pesquisado, pode ser teorizado mediante a teoria dos dois fatores proposto por Frederick Herzberg, que separa em fatores que estão sob o poder dos patrões (extrínsecos) e de fatores que dependem unicamente dos servidores (intrínsecos). A partir de fatores extrínsecos satisfeitos (remuneração, local de trabalho, etc) há a necessidade de satisfazer os fatores intrínsecos (auto realização) que de acordo com Bergamini (2008), refere-se à necessidade de auto realização, que representa a busca de individualização, ou seja, o objetivo que visa atender a mais alta inspiração do ser humano, de ser ele mesmo, podendo usufruir toda a sua potencialidade, sem perder sua individualidade.

Na pesquisa do clima organizacional foram identificados pelos relatos dos servidores na instituição, dois fatores que influencia fortemente o colaborador em sua satisfação: um é o salário/benefício, e outro é o reconhecimento por parte dos superiores pelos serviços prestados a comunidade em geral, o primeiro é notório que não depende da instituição, porém, o segundo fator, seja ele, um agradecimento informal ou não, é motivo de satisfação e animador àqueles que estão engajados e empenhados em seu serviço.

3.4 ESPECIFICIDADES DA REALIDADE DO SERVIDOR EDUCACIONAL

Todo servidor educacional têm o objetivo de prestar serviço em troca de uma remuneração, benefícios e/ou promoções coerentes com sua função. Esta subseção aborda a satisfação dos servidores municipais a respeito da política de benefícios, que interfere imensuravelmente no clima disposto dentro da instituição, seja ele, agradável ou não, como demonstrado na figura 07:

Gráfico 07: Percentual da satisfação com relação aos benefícios, remuneração e promoções dos servidores pesquisados.



Fonte: Cidade de Cacoal/RO, Julho de 2016. Dados da pesquisa

Conforme o gráfico 07, dos 14 servidores pesquisados na instituição escolar, 7% responderam que estão muito satisfeitos com o seu salário e seus benefícios, 57% satisfeitos com seu salário, 29% insatisfeitos com seu salário e 7% muito insatisfeito, ou seja, a maioria, cerca de (64%) se contentam com o salário designado sobre sua função, porém não estão satisfeitos verdadeiramente com pôde-se ser observado pela pesquisadora *in locu*, em que os mesmos confundem a ausência de satisfação com insatisfação, conforme verificado e proposto nos estudos de Herzberg (1997, p. 61) “o oposto de satisfação no trabalho não é a insatisfação no trabalho, mas sim ausência de satisfação; e da mesma forma, o oposto de insatisfação no trabalho não é satisfação no trabalho, mas sim ausência de satisfação”. Cabe ainda salientar nessa proposta de motivação/clima organizacional em Herzberg, que a remuneração, benefício e promoções fazem parte dos fatores higiênicos, ou seja, aqueles fatores que suprem necessidades básicas de natureza material e fisiológica (equivalentes às necessidades fisiológicas e de segurança em A. Maslow).

Para minorar a insatisfação no trabalho ou alcançar sua ausência as instituições devem atuar sobre os fatores higiênicos, buscando atender as necessidades de seus colaboradores. Porém, se o objetivo for ter funcionários motivados, as organizações deverão se atentar para os fatores motivacionais – ligados ao conteúdo do trabalho –, criando condições organizacionais adequadas, onde os fatores de crescimento possam ser percebidos pelos funcionários.

Na pesquisa a respeito do fator salário, foi relatado acerca dos servidores que 36% estão insatisfeitos com sua remuneração, isso faz com que o colaborador sintase às vezes infeliz e desmotivado e os que responderam estar satisfeitos, foi notado que não estão verdadeiramente satisfeitos, porém estão acomodados com essa situação e sabem que devido às condições públicas, essa situação não é fácil de ser revertida. Cabe ao gestor saber lidar com essa situação e buscar todas as notadas situações encontradas nessa instituição educacional e passar o máximo de reconhecimento pelos serviços prestados e atividades que promovam a união do grupo, a fim de que o clima organizacional seja sadio e agradável.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente, as instituições tanto privadas como públicas estão preocupadas com o clima organizacional e a gestão de pessoas/recursos humanos de suas organizações e sabem da importância de ter e manter um bom relacionamento entre as pessoas que estão dentro do funcionalismo público, a fim de saberem, como os servidores se sentem na organização e do imenso valor que um colaborador motivado e satisfeito tem para agregar na instituição escolar estudada. Contudo, esta satisfação interfere significativamente no rendimento e desempenho desse colaborador, a fim de alcançar os objetivos da organização escolar e os dele. Sabe-se que não depende somente da instituição, mas também depende das pessoas que nela trabalham.

A pesquisa na Escola Rural Santos Dumont foi de grande valia, pois estudar o clima organizacional dentro de uma instituição pública é um desafio grandioso, pois notou-se, no que diz respeito a instituição pública em si, a maioria dos colaboradores sentem-se motivados e satisfeitos, pois possuem um bom relacionamento entre colegas e superiores, devido a escola trabalhar com alunos somente no período matutino, facilita o diálogo dos colaboradores educacionais no contra turno de suas atividades escolares, percebe-se também o respeito e ajuda mútua dos colaboradores em questões mínimas, porém de grande relevância para o clima organizacional prazeroso e sadio na instituição.

Na organização escolar estudada notou-se a grande autonomia em propor ideias que os colaboradores possuem com relação ao diretor e o mesmo com a Semed, pois possuem uma gestão aberta e participativa, fator esse muito importante para a satisfação dos colaboradores e consequentemente da comunidade em geral. A instituição escolar, segundo a

pesquisa, possui uma boa comunicação entre o grupo educacional e a maioria dos colaboradores se sentem motivados e satisfeitos com a maneira que é trabalhada as atividades desenvolvidas a fim de gerar um clima agradável, porém, no que diz respeito aos materiais oferecidos, salário/ benefício, preparo dos colaboradores, observa-se a insatisfação da valorização dos colaboradores pela Prefeitura Municipal de Cacoal e a SEMED, diante disso faz-se necessário reuniões para a discussão dos problemas encontrados para que seja amenizado essas insatisfações dos servidores, onde o clima não seja comprometido negativamente. Contudo, concluiu-se que esses fatores são muito relevantes para influenciar o clima no ambiente organizacional.

É oportuno salientar que os objetivos dessa pesquisa foram alcançados, assim sendo feito análise da influência do clima organizacional no desempenho da prestação de serviços educacionais dos colaboradores na Escola Rural Santos Dumont. estudo esse muito importante para a instituição educacional e para a comunidade em geral, haja vista que é um tema bastante complexo pela sua abrangência em diversos tipos de organizações, tanto privadas quanto públicas, faz-se necessário, pois seus resultados refletem diretamente no exercício de sua função.

Na pesquisa foi identificado também os benefícios e malefícios da consequência do clima organizacional em uma instituição pública, sendo estes benefícios: maior rendimento e produtividade do colaborador, melhor comunicação, entrosamento do grupo, bom relacionamento entre gestor e colaboradores, ajuda mútua, etc. No que diz respeito aos malefícios da consequência do clima são: colaboradores insatisfeitos, falta de comunicação/ beneficiamento de alguns colaboradores com informações que seriam para todos, desânimo em executar as tarefas diárias, insatisfação com relacionamento entre colaboradores, conflitos, etc. Na pesquisa foi estudado também, como o clima organizacional interfere na qualidade do serviço dos colaboradores, uma vez que o ser humano transmite de forma indireta o seu bem estar e desagrado com grande transparência, por parte dos vários fatores já nos estudos mencionados.

Nos ambientes institucionais como na escola pesquisada, percebeu-se as várias dificuldades encontradas para o bom clima organizacional que devido há vários fatores como falta de comunicação, material, valorização, insatisfação por parte de alguns no preparo das atividades, remuneração e valorização, gerou-se enormes problemas que às vezes, o gestor

não estava sequer ciente dessas insatisfações invisíveis e descontentamentos. É necessário que a instituição adote práticas de gestão aberta e transparente com todos os colaboradores sem exceções, com uma comunicação límpida e clara na busca do envolvimento e comprometimento de todos os envolvidos. Nas dificuldades encontradas na instituição escolar em si, como autora, pesquisadora e participante da pesquisa, e também pelos demais colaboradores durante o questionário, nota-se a atenção que deve ser dada ao fator comunicação, ou seja, muitas informações de interesse de todos não são vistas e acordados com os demais com exclusão de alguns, onde resulta em insatisfação dos colaboradores, afetando o ambiente de trabalho e trazendo conflitos na instituição. É necessário por parte do gestor, serem revistas essas considerações, a fim de solucionar o problema já encontrado e fazer reuniões periodicamente com todos os colaboradores educacionais para que a harmonia e o bom clima sejam alcançados.

Em relação a elaboração do artigo a maior dificuldade encontrada foi tabular os resultados do questionário, a fim de reagrupar os dados por afinidade e aproximação, com intuito de processar e cruzar os derivados obtidos em forma de categorias de análise com cada realidade encontrada pelos servidores na instituição pesquisada.

Contudo, feita a análise dos objetivos da pesquisa e dos vários fatores que poderiam influenciar o clima institucional, constatou-se que o clima escolar pode influenciar sim, tanto positivo quanto negativamente o desempenho e a produtividades dos colaboradores públicos na Escola Rural Santos Dumont e a grande importância do trabalho do gestor educacional, afim de entrosar o grupo e trazer um clima mais dinâmico e agradável. Sendo essa pesquisa, enaltecadora, por trabalhar como forma de correção dos pontos necessários para aumentar o desempenho dos colaboradores, haja vista, pela importância que se tem os profissionais de educação em todo o Brasil.

Contudo, recomenda-se aprofundar o tema de clima organizacional que é tão importante para a gestão de pessoas em uma instituição escolar pública, na busca de comparar com outras escolas municipais, a fim de oferecer continuidade da pesquisa mediante a técnica de enraizamento, para identificar outros fatores não previstos pela metodologia utilizada como, através da aplicação de uma entrevista com todos os colaboradores, a fim de conseguir uma análise mais simplificada e objetiva.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ALMEIDA, L. I. S.; COSTA, G. M. T. Pedagogia Empresarial: **A importância da valorização humana na empresa**. Revista de Educação do IDEAU, v.7, n.15, p. 1-14, jan./jun., 2012.
2. BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2008.
3. CASTRO, Alfredo Pires; FURINE, Augusto Antonio; FERAZ, Marcondes. **Manual de gestão de pessoas e equipes**, volume 02 – São Paulo : Editora Gente, 2002.
4. CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos** - Edição Compacta - 3ª Edição – São Paulo, Atlas, 1994.
5. _____. I. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 7. ed, 2003.
6. _____. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
7. _____. **Administração de Recurso Humanos: fundamentos básicos**- 6ª Edição – São Paulo: Atlas, 2006.
8. _____. **Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas: um guia para o executivo aprender a lidar com sua equipe de trabalho** - Rio de Janeiro, Elsevier, 2005.
9. FERREIRA, Andre; DEMUTTI, Carolina Medeiros; GIMENEZ, Paulo Eduardo Oliveira. **A Teoria das Necessidades de Maslow: A Influência do Nível Educacional Sobre a sua Percepção no Ambiente de Trabalho**. Seminário em Administração. 2010. Disponível em: <http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/39156478/Teoria_de_Maslo.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1478102545&Signature=VpRxw%2FJ8mrwqqYHofIPYYNn2RSg%3D&response-content> Acesso em: 29/ago/2016.
10. GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. 1ª Edição. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
11. GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de Pesquisa**. – 3ª Edição – São Paulo: Atlas, 1991.
12. GUERIN, André Pizarro. **Clima Organizacional e a Satisfação do Colaborador no Ambiente de Trabalho: o caso da empresa guia cidade**. Trabalho de Conclusão de Curso de graduação como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração, Uruguaiana – 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/_resources/files/_modules/academics/academics_3664_

201012200919347130.pdf> Acesso em: 14/fev/14.

13. HERZBERG, Frederick. **Mais uma vez: como motivar seus funcionários**. In: VROOM, Victor. Gestão de pessoas, não de pessoal. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

14. LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina A., **Metodologia Científica**. Editora Atlas S.A., São Paulo, 2009.

15. LUZ, Janine Pacheco. **Metodologia para Análise de Clima Organizacional**: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina - Florianópolis - 2001. Disponível em:
<<http://www.jcastron.xpg.com.br/downloads/artigos/CLIMA%20ORGANIZACIONAL.pdf>> Acesso em 17/Fev/2014.

16. LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do clima organizacional: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria**. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro – Niterói 2003. Disponível em: <<http://www.latec.uff.br/cursos/strictosensu/sistemasDeGestao/ricardoluz.pdf>> Acesso em 14/Fev/2014.

17. MACHADO, Alyne Maria; GOULART, Antônio Marcos A. **Análise de Clima Organizacional**: estudo de caso em uma agência bancária – 2006. Disponível em:
<[http://www.aedb.br/seget/artigos05/289_Artigo_SEGET___Alyne_3\[1\].0.pdf](http://www.aedb.br/seget/artigos05/289_Artigo_SEGET___Alyne_3[1].0.pdf)> Acesso em 14/Fev/2014.

18. MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos Humanos: do operacional ao estratégico** – 3ª Edição – São Paulo: Futura, 2000.

19. MENDES, Aline Martins; MOREIRA, Jader Carlos; FRANCO, Luciano José Vieira; CAROLINO, Sônia Madali Bosêja; VIANA, Wellerson David Viana. **Capacitação e desenvolvimento de pessoas: o treinamento e desenvolvimento pessoal dentro das organizações**, 2009.

20. MINAYO, M. C. S. (Organização). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

21. PEREIRA, Luiz Alberto. **Poder e clima Organizacional**: Um estudo de caso em uma empresa Petroquímica – 2003. Disponível em:
<<http://www.administradores.com.br/producao-academica/gestao-de-clima-organizacional/4734/>> Acesso em: 18/Fev/14.

22. ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional** – teoria e prática no contexto brasileiro – 14ª Edição – São Paulo, 2010.

23. RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica: guia para eficiências nos estudos** – 5ª

Edição – São Paulo: Atlas, 2002.

24. SILVA, Jerônimo Jorge Cavalcante. **Gestão escolar participada e clima organizacional**. Gestão em Ação, Salvador, v.4, n.2, p.49-59, jul./dez.2001.

25. VELASQUA, Leandro Cesar da Silva. **Clima Organizacional em uma Organização**: Trabalho de Curso apresentado ao CAE/ICEC - Curso de Administração de Empresas do Instituto Cuiabá de Ensino e Cultura, para obtenção do grau de Bacharelado em Administração de Empresas – 2008. Disponível em:
<http://www.administradores.com.br/busca/?cx=000518322702875048515%3Awww_nmiday3s&cof=FORID%3A11&ie=UTF8&num=100&q=clima+organizacional+velasqua&siteurl=http%3A%2F%2Fwww.administradores.com.br%2F>. Acesso em: 28/Jan/14.

26. VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 1998.

27. VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 2006.

ANEXOS

ANEXO A: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado (a) a participar de uma pesquisa respondendo um questionário de 20 questões sobre o clima organizacional e sua influência no desempenho dos servidores de educação na Escola Rural Santos Dumont. Sua participação não é obrigatória e a qualquer momento, você poderá desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador (a) ou com a instituição.

PROGRAMA: Graduação em Administração da UNIR – Fundação Universidade Federal de Rondônia Professor Francisco Gonçalves Quiles.

PESQUISADOR (A) RESPONSÁVEL: Andressa Oliveira Camucia

ENDEREÇO: Linha 06, Gleba 06, Lote 13, Cacoal/RO

TELEFONE: (69) 9913 1931

Adenil José Bastos : _____

Adília Maria Cunha de M. Amaro: _____

Andressa Oliveira Camucia: _____

Anair Gomes dos S. Schineider: _____

André Zandomenico Silva: _____

Elisabete dos Santos Vicente: _____

Ivone Maria dos Santos Dias: _____

Jonas Tiago de Souza: _____

José de Freitas: _____

Lucelma Gomes dos Santos: _____

Marcos Pacheco Andrade: _____

Maria Eunete P. da Silva: _____

Maristela de Oliveira Souza: _____

Saulo Ferreira: _____

ANEXO B: TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE NOME E IMAGEM

Eu, _____, autorizo, de forma expressa, o uso da imagem e nome da Escola Rural Santos Dumont situada na Linha 07, Gleba 06, Lote 56, KM 18, sem qualquer ônus, em favor da universitária Andressa Oliveira Camucia, para a pesquisa sobre o clima organizacional e sua influência no desempenho dos servidores de educação, para que a mesma os disponibilize para graduação em Administração da UNIR – Fundação Universidade Federal de Rondônia, *Campus* Professor Francisco Gonçalves Quiles pelo período de maio a dezembro do ano de 2014.

Por esta ser a expressão da minha vontade, declaro que autorizo o uso acima descrito sem que nada haja a ser reclamado a qualquer título que seja sobre direitos desta autorização.

Assinatura do responsável

ANEXO C: TERMO DE ISENÇÃO DE RESPONSABILIDADE

Eu, Andressa Oliveira Camucia, DECLARO, para todos os fins de direito e que se fizerem necessários que isento completamente a Fundação Universidade Federal de Rondônia -- Campus Professor Francisco Gonçalves Quiles em Cacoal, o orientador e os professores indicados para comporem o ato de defesa presencial, de toda e qualquer responsabilidade pelo conteúdo e ideias expressas no presente trabalho de conclusão de curso.

Estou ciente de que poderei responder administrativa, civil e criminalmente em caso de plágio comprovado.

Cacoal / RO, 21 de Novembro de 2016

Andressa Oliveira Camucia

ANEXO D: QUESTIONÁRIO: DIREITOS CEDIDOS PELA LUZ CONSULTORIA, CONFORME PLANILHA DE ANÁLISE.

1. Você acredita que a empresa possui uma boa imagem perante a sociedade?

() Sim () Não

2. Qual o seu nível de satisfação com a comunicação interna da empresa?

() Muito Satisfeito () Satisfeito () Insatisfeito () Muito Insatisfeito

3. Qual o seu nível de satisfação com os recursos materiais oferecidos pela empresa para a realização do trabalho?

() Muito Satisfeito () Satisfeito () Insatisfeito () Muito Insatisfeito

4. Qual o seu nível de satisfação com o seu ambiente de trabalho?

() Muito Satisfeito () Satisfeito () Insatisfeito () Muito Insatisfeito

5. Qual o seu nível de satisfação com relação ao investimento realizado pela empresa nos funcionários?

() Muito Satisfeito () Satisfeito () Insatisfeito () Muito Insatisfeito

6. Qual o seu nível de satisfação com relação ao reconhecimento do bom desempenho de funcionários?

() Muito Satisfeito () Satisfeito () Insatisfeito () Muito Insatisfeito

7. Qual o seu nível de satisfação com relação à política de benefícios, remuneração e promoções?

() Muito Satisfeito () Satisfeito () Insatisfeito () Muito Insatisfeito

8. Qual o seu nível de satisfação com relação ao seu preparo para a realização das suas funções cotidianas?

() Muito Satisfeito () Satisfeito () Insatisfeito () Muito Insatisfeito

9. Qual o seu nível de satisfação com relação ao seu relacionamento profissional com colegas de trabalho?

() Muito Satisfeito () Satisfeito () Insatisfeito () Muito Insatisfeito

10. Qual o seu nível de satisfação com relação ao seu relacionamento profissional com seus superiores?

() Muito Satisfeito () Satisfeito () Insatisfeito () Muito Insatisfeito

11. Qual o seu nível de satisfação com relação à transparência na tomada de decisões de seus superiores?

☐ Muito Satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Insatisfeito ☐ Muito Insatisfeito

12. Qual o seu nível de satisfação com relação à sua autonomia para propor novas ideias e soluções para seus superiores?

☐ Muito Satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Insatisfeito ☐ Muito Insatisfeito

13. Qual o seu nível de satisfação com relação à sua carga de trabalho diária?

☐ Muito Satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Insatisfeito ☐ Muito Insatisfeito

14. Qual o seu nível de satisfação com relação ao seu salário?

☐ Muito Satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Insatisfeito ☐ Muito Insatisfeito

15. Qual o seu nível de satisfação com relação aos benefícios que você recebe?

☐ Muito Satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Insatisfeito ☐ Muito Insatisfeito

16. Qual o seu nível de satisfação em relação aos treinamentos que você recebe?

☐ Muito Satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Insatisfeito ☐ Muito Insatisfeito

17. Você acredita que o seu salário está de acordo com o do mercado?

☐ Sim ☐ Não

18. Qual o seu nível de satisfação com relação à valorização e reconhecimento do seu trabalho?

☐ Muito Satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Insatisfeito ☐ Muito Insatisfeito

19. Qual o seu nível de satisfação geral com a empresa?

☐ Muito Satisfeito ☐ Satisfeito ☐ Insatisfeito ☐ Muito Insatisfeito

20. Você sente orgulho de trabalhar aqui?

☐ Sim ☐ Não